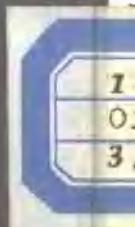


日本商社人員軼事

丁祖威・譯



經濟日報叢書

日本商社人員軼事

丁祖威・譯

112
022
352

經濟日報叢書

日本商社人員軼事

譯者 丁 祖 威

發行人 王 必 立

出版者 經 濟 日 報 社

新聞局登記證局版臺報字〇〇二七號

總經理 聯 經 出 版 事 業 公 司

臺北市忠孝東路四段五五七號

郵政劃撥帳戶一〇〇五五九號

電話：七六〇一六二六—三三七

印刷者 文 太 印 刷 有 限 公 司

定價：新臺幣一二〇元

中華民國七十二年十一月初版

印翻禁・權版有

目錄

參禪	一
怪癖	四
正攻	九
地震	一四
切機	一八
暗殺	二二
垂釣與望氣	二五
兩把刷子	二八
雖千萬人吾往矣	三一
聚件成套	三五

永不服輸……………	三八
潛水學校……………	四二
無中生有……………	四五
匠心獨運……………	四八
十萬美元教育……………	五二
黑麵包和白開水……………	五五
小提琴的絃……………	五八
勇敢的鬥士……………	六二
領袖的條件……………	六五
泰然自若一學生……………	六八
馬克斯的叛徒……………	七二
太座候選人……………	七七
多跑與快跑……………	八一
月月火水木金金……………	八五
非洲人與地圖……………	八九
以物易物……………	九二
與死亡比腳程……………	九六

外星人和古代人·····	一〇〇
鋼鐵先生·····	一〇三
死亡行軍·····	一〇六
遇伏·····	一〇九
耶誕傳耗音·····	一一二
銀牛·····	一一五
養雞·····	一一八
拉麵·····	一二三
無菌豬·····	一二七
探蕨·····	一三一
養蠶·····	一三四
平民外交官·····	一三八
柔道與貿易·····	一四二
自然教室的校長·····	一四五
蝴蝶迷·····	一四九
動極而靜·····	一五三
外行變權威·····	一五六

猶地亞遺跡·····	一六〇
日常生活概況·····	一六三
地震，你怎麼辦？·····	一六六
先進的忠告·····	一七〇
俱樂部活動·····	一七四
代理課長·····	一七七
研討會·····	一八一
四十而「習」·····	一八五
水陸並進·····	一八九
商法碩士·····	一九三
波斯語之旅·····	一九六
消防隊房客·····	二〇〇
研究未來·····	二〇三
一筆交易二十三年·····	二〇六
燙手的威士忌·····	二〇九
漫長的旅程·····	二一三
開發油田·····	二一六

未雨綢繆	二一九
促銷運動	二二二
沙漠之鼠	二二五
幻想之塔	二二九
行市之神	二三四
固執的老頭	二三八
不做懦夫	二四二
直心影流	二四五
盈滿必虧	二四九
獨特的公私觀	二五三

參禪

「兼松江商」東京總公司會計處副處長兼會計課長山口隆良，今天又在背人盤腿沉思。

這也難怪。不久前還因驚人成長率而風光一時的企業，現在卻被指定為結構性衰落企業，不得不親自摧毀用無數血汗構築而成的生產設備。急速上昇的日圓價位，雖也產生若干差益，但抵不過庫存進口貨品因日圓價位攀高而產生的差損。由於經濟環境的急遽變化，無可避免的，會計課的工作驟然加重，幾乎要壓垮每一個工作同仁。就在這種黯澹氣氛中，他潛心參禪。

『認真說起來，會計課不過是替人擦屁股；當然，會計人員的優點就是樂於做無名英雄的那份淡泊心胸。不過，有時候忍不住會爲了工作棘手而牢騷滿腹，甚至想破口大罵一場。我該怎麼辦？』

猶憶五年前就任現職後，曾去咨謁師事的京都大德寺如意庵的玄花大龜老師，有所請益。當

時，玄花大龜老師的訓誨是異樣的嚴峻。他說：

『首先，你得把這一切看成是自己的不夠努力所造成。其次，關於其中經緯不應出之於情緒化責備。』

山口不由大吃一驚。把他人的過失視之爲自己的缺失……。山口沒有表示他是否已到達這一境界。他忸怩地說：

『也許，老師並沒有把我看成弟子。換句話說，祇是我自己的一廂情願。不過，我希望學習老師的這種想法和處世之道，那怕是祇學到一些皮毛也好。』

山口認識大龜老師是十多年前的事。有一次，偶然參加表叔奧野誠亮衆議員所舉辦夏季大學的老師的說法會，是他接識大龜老師之始。那時以後，每月一次在四谷的福田家舉行的說法會，他都準時出席。

『有人問我，長時期擔任會計工作，是否會自然而然地產生向宗教尋求甚麼慰藉般情緒？這純粹是個人的私事，既不足爲外人道，也無意向他人有所進言。而且，如果要問我，這樣做對工作究竟有些甚麼好處？很抱歉，我也答不上來。祇是，居於領導部屬的立場，禪的精義——保持純樸、忘我的心境——乃是我心靈的巨大支柱。我經常提醒自己，對部屬要懷有感謝的心情。』

在談到自己的時候，山口的語氣神態顯得極度平靜與謙遜；但提及老師時則又油然顯露出滿懷信心的求道者的神色。

『禪是實踐。最重要的是要有一位好老師。其次不過是實踐老師的訓誨而已。』

山口九歲時右手受到嚴重傷害。雙親深恐因而產生卑屈心理，儘量設法使他經常接觸宗教性事物，終於習慣成自然。隆良少年時每晨五時即自動起床，風雨無阻地前往附近的神社參拜。雖然如此，他乃缺乏勇氣讓人看到自己殘缺的右手。他小心地讓右手始終插在口袋內，不使外露；即使成年後亦復如此。

『不再害怕別人看到我的右手，還是最近的事。……千萬別誤會這是大澈大悟或解脫甚麼的。我曾爲了手而苦惱，這是事實，但現在我已不再逃避，祇願面對事實。也許，這與我對事物的看法逐漸改變有關；現在，我遭遇挫折、困難時，能夠用有機會接受這一類考驗般感激的心情來適應，因此，對於右手的殘缺也就能淡然置之了。』

山口在跟隨大龜老師學習參禪之前，就曾長時間獨自摸索禪的道理；也曾廢寢忘食地研讀禪的書籍。但是，在此期間，他仍無法克制私欲的抬頭，或是擺脫炫耀自己的心理；亦即他很難保持安祥、寧靜的心境。最讓人感到諷刺的是，當他得遇名師，好不容易達到寧靜的境界時，現實社會已因極端動盪不安而被稱之爲「缺乏確實性的時代」。

勤修禪道的人很多，山口不過是其中一份子而已；不過，由參禪而獲致的「平常心」、「克己心」，對「兼松江商」業務的安定成長，厥功奇偉。

怪癖

「東棉公司」專務（相當於副總經理）中村彌之助每晨八時就到達公司（日本商界慣例，均於每晨九時開始上班——譯註）。身材頎長、滿頭白髮的他，匆匆走過靜悄悄的走廊，跨進辦公室不久，根據他的指示提前上班的各單位主管就絡繹前來備詢。到了九時，各單位主管的協調工作告一段落。一天的商戰於焉揭幕。

中村自稱生有「怪癖」；因為，他給人的印象，與一般商社從業人員的形象截然不同的緣故。他厭惡應酬；特別是由女性陪同的應酬。部屬提心吊膽地送上招待客戶的帳單傳票時，要是內中有酒吧之類的發票，保險立即會被丟入抽屜，冷藏起來；要想中村專務點個頭，蓋個章，想也別想。

中村的理論是，每一個從業人員在辦公時間之內不應慢吞吞、懶洋洋地殺時間，能把全副精

神放在本身工作上就夠了。根本用不著加班，更無必要晚上陪客人喝酒、聽歌應酬。自動提早上班，也是基於上述信念。他耽心，如果在每天傍晚聽取各單位主管的業務報告，或進行各單位協調工作，可能會影響正常作業，並且產生加班之類不正常現象。事實上，中村專務以身作則，下班後直接回家，盡用修剪盆景搞園藝來調劑精神。有這麼一說，在年輕時，他曾目睹一個同事因為耽於夜晚的酒肉爭逐，無以自拔，終致身敗名裂。

在東棉公司內，這位派往子公司服務十餘年，調回總公司，主管人事、機械、然後晉昇為常務，現在更上層樓，登上地位僅次於總經理的事務寶座的中村彌之助，過去的經歷充滿了傳奇性。

中村好不容易攀升到中級管理職位課長這一階層時，突然接到當時的總經理鈴木重光的直接指示，前往接管某一宣告破產的公司，負責重建的工作。

那家因為經營不善而遭遇破產厄運的公司，乃是當年日本首屈一指的瓦斯器具和石油器具製造廠商「愛絲亞製作所」。身為主要債權人的「東洋棉花」（即東棉前身），乃以債權人代表身分，派遣人員，前往愛絲亞製作所進行重整，希望能在最後關頭，力挽狂瀾。

回憶當年突荷重任的情景時，中村本人揣想，「可能是因為自己一直被看成是不願墨守成規的怪人，公司當局出一著怪招試試運氣。」而公司方面彷彿是看準了「如果由中村全權負責，他可能會抱著不成功便成仁決心，全力以赴的」這一點，作了這項人事的安排。

果然，中村沒有使鈴木總經理失望。經過短短半年的徹底整頓，愛絲亞製作所終於穩住了陣

脚；那是說東棉的債權獲得了保障。當他榮獲東洋棉花創業以來第一次頒發的總經理個人感謝狀後，計畫返回東棉總公司覆命時，愛絲亞製作所的從業人員幾乎聲淚俱下般懇求：『重建總經理，不要走！』

其後，愛絲亞製作所幾經波折，逐漸成長為東棉全額出資的「聖樸特」，不但在鍋爐式石油器具製造業界傲視同業，同時也成為東棉盈餘最多的關係企業之一。

「聖樸特」的產品和溫暖地區一般家庭使用的開放式可移動型火爐不同，而是寒冷地區一般家庭普遍採用，裝有排氣管通往屋外的鍋爐型火爐，其中還有一段趣聞。

原來，當中村前往愛絲亞負責整頓工作時，在總經理室一隅清理出一個積滿灰塵，供鍋爐式火爐使用的油量調節器的樣品。經過查詢，始知是委託「三井金屬」試製的樣品，爲了計畫大量製造，已經預付了九百萬圓。中村對於愛絲亞前任負責人的經營手腕雖不敢恭維，可是對他那富有創意的頭腦倒是由衷欽佩的。於是不免暗自琢磨：『他不惜鉅資，試製這麼一個零件，目的何在？』

經過多方調查、深入了解，終於發現了一個事實：鍋爐式石油火爐原係駐日美軍使用，其中零件之一的油量調節器係由國外進口，當時的價格每個高達四、五千圓，愛絲亞計畫自行生產，乃委託三井金屬試製樣品，不幸就在那時候因周轉不靈而破產。

在調查訂製油量調節器經過的過程中，中村逐漸對鍋爐型火爐產生了信心，認為它既不會污染室內空氣，也不怕地震，乃是最適合在日本使用的火爐。於是，他無視式樣精巧，可以移動的

石油火爐獨佔市場的現實情勢，全力開拓型態醜陋的鍋爐式火爐。

一般的企業經營者講究的是運籌決策、指揮若定，而中村則在決策之外更身先士卒，不惜以總經理之尊，扮演推銷員的角色。

他不怕跑斷腿、說破嘴，去教育委員會推銷自己的產品，向校長會說明附有油量調節器的鍋爐式火爐的優點，目標是東海地方的中小學校能採用這種既經濟又安全的火爐。中村的努力沒有白費，全市學校一律採用鍋爐式火爐的都市一個一個地增加。

他灌輸給全體從業人員的信念是：『別家公司做不到的，我們來做！』

他一再強調：『這是一種提高人們生活品質的產品，因此，生產這種產品，並且促使人們普遍購用，等於是對社會的一種貢獻。又有甚麼必要以羊羹美酒、諂媚奉迎的手法來推銷？！』

推銷鍋爐式火爐的經驗，使他對於自己所厲行的「恕不招待」的經營手法更具信心。

十餘年後重返東棉總公司的中村，首先主管人事業務，對薪給制度進行改革，適度保留原有的大家族主義式的溫情制度之餘，在新給方面加添若干新的，根據工作能力，支取特別津貼的規定，以激勵士氣。

其後，他主管機械部門，現在則負責督導關係企業。

目前，由中村管轄的關係企業達七十四家，從業人員共計五千三百餘人。當然，不是每一關係企業都對東棉有所回饋；使中村搖頭、咆哮的也不在少數。

不過，過去扶大厦於既傾的經驗，加上多年歷練，中村變得更成熟更老練。相信那些猶待努

力的關係企業，總有一天會使中村的搖頭、咆哮，一變而爲點頭、朗笑，就像他細心照料的盆景那樣欣欣向榮的。

中村的部屬異口同聲地說：

『老頭子一吆喝，真會使人心驚膽戰的。不過，規規矩矩和他討論問題，倒也是非常通人情的。儘管外表嚴肅，他也有溫馨、談諧的一面。我們充分了解，愛絲亞製作所、聖樸特那些傢伙叫「中村先生！」時所隱含的依戀、仰慕的情緒。』

正攻

『時差金大爲暢銷。聽說已經賣了二十萬本。』

『豈止二十萬本，已經二十五萬本了。』

以出版爲專業的業者競相奔告。所謂「時差金」，乃是三菱商事公司公共關係室編著的「時差就是金錢」的宣傳性書刊，實質上，無非是替本身的業務作廣告。這一類業務通訊式的書刊，在任何企業眼中，都是「吃鈔票的蛀蟲」。因爲，不論花多少錢在業務通訊上，很難看出它究竟產生了些甚麼效果。可是，一旦緊縮這類書刊的預算，那可好，保險會「惡」評如潮，不但會影響到銷售業績，甚至還可能動搖了經營的基礎。正因爲如此，很多企業主持人都有一「當初不成立公共關係室，發行那些屁用都沒有的通訊就好了」般後悔不迭的感覺。

這也難怪。因爲公共關係室的主要工作就是登廣告、發消息，替企業做宣傳，接受大眾傳播